

● 经济管理心理学译丛

〔苏联〕A·И·基托夫 ● 著
庞德金 毛疆 张务本 ● 译

经济管理心理学

经济心理学

〔苏联〕 А·И·基托夫 著

庞德金 毛 疆 张务本 译

吴志革 校订

经济管理出版社

1987年

责任编辑 刘 科
责任校对 孟赤平
装帧设计 李更新
技术设计 张克岑

经济管理心理学译丛
经 济 管 理 心 理 学
〔苏联〕А·И·基托夫 著
庞德金 毛 颢 张务本 译
吴志革 校订

•
苏联工会出版社

1984年莫斯科

ПРОФИЗДАТ

•
经济管理出版社出版

(北京阜外月坛北小街2号)

新华书店首都发行所总发行 各地新华书店经售
河北新华印刷一厂印刷

•
787×1092 1/32 印张10.375 222千字

1987年10月第1版 1987年10月河北第1次印刷

印数：1—31000 册

统一书号：4361·75

ISBN 7-80025-011-3/F·9

定价：2.50 元

译者前言

本书作者是苏联著名心理学家 А.И. 基托夫。

本书已被列入苏联部长会议附属国民经济学院主编的《经济与管理丛书》。由丛书编辑委员会编辑和审定，1984年出版。编辑委员会的成员有：Е.М. 谢尔格耶夫；П.А. 斯基佩特罗夫；Ю.С. 卡拉巴索夫；Л.П. 斯特列利尼科夫；Н.В. 阿马耶娃；А.В. 佩特罗夫斯基；А.А. 汉德鲁耶夫。

本书共分四篇。第一篇阐述管理心理学的现状、心理学的应用及提高生产效率的理论基础；第二篇研究了集体与集体劳动的关系、人的活动与集体劳动的心理特点以及关于集体劳动的经济心理学观点和心理学分析；第三篇探讨了领导人的个性、威信及管理人員的相互协作、团结在心理上的表现；第四篇论及了决策的组织实施心理学，其中包括管理决策的准备和实施上的各种心理特点及执行者对决策的知觉和对执行情况的检查和评定。

本书阐明了许多经济管理心理学的重要原理和思想，并对其作了系统的论述和发挥。在一定程度上反映了当前苏联经济管理心理学的面貌和崭新的科学成果。材料和数据都比较丰富。为确定心理训练的内容方法及手段提供了科学的依据。

本书内容丰富、简要、叙述浅显，在某种程度上可以说，这是一本通俗易懂的心理学文献资料，很适合各级领导人和管理人员阅读，对我国当前的经济改革，在经济管理心

理学的教育及研究工作上具有一定的参考价值，作为参考读物，对一般读者来说也会受益非浅。本书有许多东西是值得我们学习的，但所提的材料和对问题的看法，免不了和我们当前的情况有相背的东西，所以请读者从科学的角度进行探讨取其精华为我所用。

本书涉及面较广，加上时间仓促和水平有限，译文难免有不当之处，望读者提出宝贵意见。

参加本书翻译工作的还有庞勃等同志，在此谨致谢忱。

译 者

一九八六年十二月

前 言

心理学科学与其它社会科学、自然科学和技术科学一起研究一系列跨学科的应用问题。众所周知，在深入研究社会学与心理学的边缘学科（社会心理学）、工程学与心理学的边缘学科（工程心理学）、法学与心理学的边缘学科（法律心理学）方面已经取得了很多成就。但是，对经济学和心理学科学的共性问题，到目前为止，研究得还很不够。在向读者介绍的这本书中，首先打算研究经济学和心理学之间的联系，以便确定需要共同研究的共性问题。研究这些问题的最终目的，是想帮助经济部门的领导人，充分利用心理学资料，解决经济问题。

现在有两门新学科研究经济学与心理学的联系问题。这两门学科是在几年前，即在70年代末和80年代初兴起的。它们是经济心理学和经济管理心理学。

经济心理学研究有效管理的心理条件。生产关系如何反映到人的意识中，人的表象、思想和情感如何影响劳动和社会行为，这就是经济心理学所研究的问题。

经济心理学还要研究许多其它问题。计划工作，物质技术供应、生产等任何一件事情，要取得成功，在很大程度上决定于是否巧妙地考虑了人的心理因素。现在让我们以制定计划为例说明这个问题。计划是人制定的。人的知识、意图和心境，一句话，人的心理不可能不以某种形式在计划上反映出来。而且，计划是劳动集体的行动纲领。在劳动集体

中，人们对计划的态度取决于他们是否从心理上认为某项计划是力所能及的，经过平衡的，而且是考虑了社会、集体以及每一个工作人员的利益的。归根到底，计划的执行结果决定于人的态度。因此，在制定计划时，必须考虑计划执行人的态度问题。

现在，在管理上，特别是在计划工作中，正在采取扩大民主方式的措施。经济心理学方面的研究所提供的资料，可以帮助吸收广大劳动群众参与制定计划工作，使每一个工作人员都把计划理解成不是由上面下达的任务，而是个人自觉自愿制定的行动纲领。

心理学科学的另一个分支是经济管理心理学。它是以经济心理学为基础，并与经济心理学紧密相联系的。但是，经济管理心理学是解决另外一些问题的。它的主要研究对象是经济部门的领导人的活动。在这一方面，可以提出这样的问题：经济部门的领导人是管理什么的？他的管理活动的对象是什么？习惯上认为，他是管人的。但是，不能认为这个答案是准确的，企业管理部门在经济管理上有自己的管理对象，但这个对象不是劳动集体，而是集体劳动。这些概念和现实情况当然是密切相联的，但远不相同。

只有在有集体效益产生，而且共同劳动的成果大大超过一道工作的人们的个人贡献之和的情况下，共同劳动才真正变成集体劳动。创造高度发展的集体主义，这是领导人的最重要的职能之一。归根结底，管理的任务正是组织真正的集体，以最低的消耗生产出最多的优质产品，保证集体的进一步发展，并使每一个工作人员保持最旺盛的精神状态。

集体中的社会心理现象的形成和作用的规律性方面的知

识，能够帮助领导人顺利地完成任务和教育任务。

苏联人民是生产的真正主人。这一事实是无可争议的。但是，人们对它的认识则往往是不深刻的。主人翁情感发挥得不好，对企业来说，会造成很大的物质损失，而对本人来说，会导致精神不振，兴趣范围狭窄，社会积极性不高。领导人在深刻地认识到发挥每一个集体成员的主人翁情感的必要性之后，在生产管理中就应当有意识地引导工人、职员和工程技术人员发挥主人翁精神。在讨论各种决议草案时，应当使普通工作人员习惯于把个人利益与公共利益结合起来，弄清楚自己在劳动集体中的地位，弄清楚劳动集体在国民经济中的地位。这就会使个人乐于参加企业的工作和社会活动，提高个人的社会积极性，充分发挥个人的主动性和创造性，从而提高每一个工作人员的劳动效率和整个社会的生产效率。领导人对人的取之不尽的潜力和集体智慧的深刻理解和坚信不疑，这是在集体中挖掘人的潜力和集体智慧的一个先决条件。

领导人在解决教育工作问题时，很需要了解人的心理。在现阶段，“人心和信任”，人的思想、情感和行为，所有这些都应该是每一个领导人集中注意的对象。在政治上成熟的领导人懂得，在个人和团体对人的意识影响方面，哪些方法最有效，在集体中所需要的政治情绪形成的规律性是什么。为了把共产主义思想灌输到每一个苏联人的意识中，并把它变成社会实践行动的指南，必须善于弄清楚每一个人的心理及其规律性，因为人的认识是否已经变成了信念，还是尚未触及情感，尚未激起应有的反响，归根到底，就取决于心理的规律性。共产主义的坚定信念、集体主义、健康的精神，社会

乐观主义、在劳动和生活中表现出来的高度文化修养，这些就是苏联人的特征。因此，号召每一个领导人要积极参加培养这些特征的工作。集体成员精神健康，这是一切经济活动取得成效的保证。实质上，我们在这里已经涉及到了人的因素资源。善于发现这些资源，并把它们用于生产，这是一项头等重要的任务。

现代经济思维是领导人的主要业务素质之一。对于领导人来说，特别重要的是要善于认识经济活动的复杂的规律性，善于预测所作出的决定可能产生的后果，善于根据整个国民经济机制的统一性和完整性，对待企业和部门的问题，善于对经济形势的变化迅速作出反应，善于克服思维惰性，善于洞察经济活动的全局和某些细节，敢于冒适当的风险，勇于把科学技术上的新成果应用到生产中去。领导人的这些业务素质，还有许多其它的业务素质，都是心理学研究的对象。心理学家可以在专门研究的基础上，提出切实可行的关于形成现代经济思维的建议。

劳动集体的活动中的一切问题，都要靠领导人的决策来调节。管理决策可能涉及到各种各样的问题，如技术问题、经济问题和社会问题，它往往是一个人或群体的思想的结晶。根据管理决策的这种性质，我们发现，管理决策原来是心理学研究的对象。大家都很清楚，在同一种经济形势下，不同的领导人往往会作出不同的决策。这就使我们懂得，思维方法、工作经验以及管理劳动的知识和动机是因人而异的。应当善于克服在和有关的负责人讨论决策方案时所产生的心理障碍，应该深刻地了解在与干部一道工作中工作方式的心理保证原理。

心理学知识，对于顺利地组织执行所作出的决策是必需的。每一个决策不仅要按照客观标准，而且要按照主观愿望进行充分论证，也就是从执行者对决策的知觉观点出发进行了充分论证，因为所作出的决策的命运在许多方面就取决于执行者对决策采取什么样的态度。所谓决策的命运，指的是或者按时按质实现决策，或者碰到心理障碍。

在生产管理上，巧妙地运用心理学知识，能够大大减少领导人的劳动消耗，取得明显的经济效益和社会效益。例如，乌发姆的基洛夫工厂，在心理学研究的基础上制定并实行了“注意”制度。据该厂的经济学家统计，由于实行这种制度，一年就向国家上交了180万卢布的利润。

这样，心理学科学就在提高生产效率和进一步改进思想及群众性政治工作中，显示出了新的潜力。

目 录

前 言	(1)
第一篇 经济管理心理学概论	(1)
第一章 在现代经济管理中,心理学知识的作用正在增大	(1)
第一节 完善经济机制的心理学观点	(1)
第二节 领导人的心理学知识是提高生产效率的一个条件	(4)
第二章 经济管理心理学的理论和应用问题	(11)
第一节 心理学的研究对象和分支	(11)
第二节 经济学和心理学的跨学科问题	(22)
第三节 经济管理心理学的理论基础	(29)
第二篇 劳动集体和集体劳动	(43)
第三章 企业、机关和团体的劳动集体	(43)
第一节 作为管理主体和管理客体的集体	(43)
第二节 舆论、对舆论的研究和舆论的形成	(55)
第三节 个人情绪与群体的思想趋向	(63)
第四节 集体的风俗与传统	(70)
第五节 劳动集体的稳定性	(75)
第四章 人的活动和集体劳动	(88)
第一节 人的活动的一般心理特点	(88)

第二节	劳动的经济心理学观点·····	(94)
第三节	集体劳动的经济心理学分析·····	(100)
第三篇	领导人和管理集体 ·····	(113)
第五章	领导人的个性和威信·····	(113)
第一节	领导人的个性结构·····	(113)
第二节	领导人的政治素质·····	(121)
第三节	领导人的职业素质·····	(129)
第四节	领导人的组织素质·····	(138)
第五节	领导人的威信与权力·····	(149)
第六章	管理人员的团结·····	(159)
第一节	管理人员在管理过程中的相互协作·····	(159)
第二节	个人之间的相互关系及其对相互协作的影响·····	(173)
第三节	心理相容是团结的一个条件·····	(183)
第四篇	管理决策及其执行机构 ·····	(195)
第七章	决策准备和决策的心理·····	(195)
第一节	在管理决策准备过程各主要阶段上的心理特点·····	(195)
第二节	决策的思维过程·····	(208)
第三节	个人决策作风的差异·····	(219)
第四节	决策协商过程的心理分析·····	(234)
第五节	关于干部使用决策的心理保障·····	(243)
第八章	决策的组织实施心理学·····	(256)
第一节	执行者对决策的知觉·····	(256)
第二节	决策组织实施的心理特点·····	(268)
第三节	给执行者下达任务的方法·····	(278)

第四节	执行者对任务的理解.....	(291)
第五节	动员执行者执行决策.....	(303)
第六节	对执行情况的检查与评定.....	(308)

第一篇 经济管理心理学概论

第一章 在现代经济管理中,心理学知识的作用正在增大

第一节 完善经济机制的心理学观点

提高社会生产效率这样一项极其重要的国民经济任务,应当在综合基础上去完成。这项任务完成得好坏,取决于每一个工作人员,不论是普通的劳动者,还是领导人。经济实践表明,不考虑心理学观点,只用经济方法,不可能从根本上提高生产效率。首先,要提高社会生产效率,就涉及到提高劳动生产率问题。近几年来,在许多企业中,劳动生产率的增长速度与其设备总额的增长速度是不相称的。心理学家们应该研究这种现象。人的劳动生产率,决定于人的心理力量和体力。利用心理学方法,在原则上能够成倍地增加心理力量和体力。在提高产品质量问题上,心理学家也可以发表自己的见解。生产优质产品的“秘密”,远不是每一个工作人员都清楚的。这里有许多因素都决定于人的心理反应和体力作用的准确性,而这种反应和作用对人的心理状态都是非常敏感的。通过心理分析,可以发掘出提高质量的潜力,这就是经济

分析的秘密。

社会主义社会经济机制的一个功能，是刺激与鼓励个人和群体，使他们在劳动中发挥自己的潜力，不断提高自己的专业技能。因此，从经济机制在劳动过程中对人的心理作用效果出发，从借助于经济机制发挥人的劳动积极性的目的性出发，经济机制应该与一定的心理标准相适应。

善于劳动，并不意味着愿意全力以赴地劳动。列宁曾经写道：“吸引人们参加劳动是社会主义的一个最重要和最困难的问题”^①。他强调指出：“……创立吸引人们参加劳动的新方式和新方法，——这是需要做许多年甚至几十年的工作”^②。劳动奖励，在刺激生产发展上具有重大意义。但是，劳动刺激问题，不仅是劳动工资问题，人的行为的整个社会调节系统也是一个重要问题。为了解决劳动刺激问题，应当根据社会环境的每一个因素所引起的刺激作用，研究工作人员的整个社会环境。对生产劳动有刺激作用的，不仅有工资、奖金、工龄补加工资和传统的精神刺激形式（嘉奖、祝贺、授予荣誉称号、授予奖章等），而且还有：发给疗养证和在家休息许可证，提供脱产学习和在职学习机会，提供交通工具和居住条件，为学龄前儿童提供设施和照料等。在心理学和经济方面，主要是保证将工资的提高与劳动生产率的提高紧密地联系在一起，也就是将工资与实际的劳动成果紧密地联系在一起。

刺激问题，也包括对企业、联合组织以及大小劳动

① 《列宁全集》，人民出版社，第32卷，第383页。

② 《列宁全集》，人民出版社，第30卷，第476页。

集体的经济活动的刺激。详细研究提高经济核算关系的效果的心理条件，具有特别重要的意义。这些关系是由法律规范调节的，认识这些关系的特点，将对企业领导人的“经济行为”产生相当强烈的影响。例如，未安装的设备超过规定的储存量，未完成的建设项目过多都会给国民经济带来相当大的损害。在导致这些现象的原因中，包括取决于经济部门领导人个人素质的心理方面的原因。

经济机制的另一个功能，是树立对社会主义所有制的主人翁态度，帮助所有的工作人员和劳动集体建立对保护与增加全民财富的高度责任感，培养共产主义的劳动态度。苏共党的二十六大提出来的，由苏共中央委员会（1983年）6月全体会议发展了的，进一步改进思想工作 and 政治教育工作的任务，要求加强经济机制的刺激功能和教育功能的作用。

大家都知道，经济机制的一个组成部分是计划机制。计划机制的原则，不能不考虑工作人员的心理。举例来说，有的部门可能是根据目前已经达到的水平，从生产增长速度直线上升的需要出发来制定计划。在制定计划的过程中，没有考虑某些企业已经充分地发挥了它们自己的潜力，并且已经取得了很大成绩，与那些取得成绩较小，而拥有尚未发挥出来的潜力的企业相比，它们就可能处于不利地位。此外，由于生产设备已经达到了最大负荷，在进行技术改造和维修工作时，企业就会丧失机动能力。因此，根据已经达到的水平制定计划，可能会改变生产活动的动机，使某些领导人人为地放慢产量的增长速度。正因为如此，在改进计划机制时，必须考虑心理因素。

举例来说，从提高社会生产效率的观点出发，显然不能

以降低产品质量为代价来增加产量，也不能从维持利润的愿望出发，放弃企业的技术改造和技术革新。但是，类似的情况还在发生。这种情况之所以发生，是因为每一个独立的计划指标在经济部门领导人的意识中都有一定的份量，并且作为行为的行列式自然要突出对企业工作总成绩的影响比其它指标要大的那一个指标。顺便提一下，这种情况还与产品品种有关。在领导人的意识中，每一种产品也有一定的份量，但这种份量与产品的客观意义是很不符合的。按照总产值评价企业的工作，在经济上是比较适当的，使人们能够比较不同类的产品，但是这样做会在某些经济部门领导人的意识中产生某种心理变态：偏重于生产那些已经包含了最大量的过去劳动的、国民经济不大需要的产品。

规定纯标准产量指标，不考虑人们对该指标知觉的心理特点，可能产生不小的危险倾向。如果随着活劳动部分的增大，企业的工作指标将得到改善，这样就会使企业不愿完成产品品种计划，而只生产那些劳动消耗最大的产品。在这里，有许多因素取决于制定有科学根据的定额所使用的方法。

第二节 领导人的心理学知识是 提高生产效率的一个条件

苏联共产党的经济政策是由劳动集体执行的。党的思想、计划和号召不是自动地变成物质力量，而是通过顽强而有秩序地做人的工作才变成物质力量。人始终都应当是经济